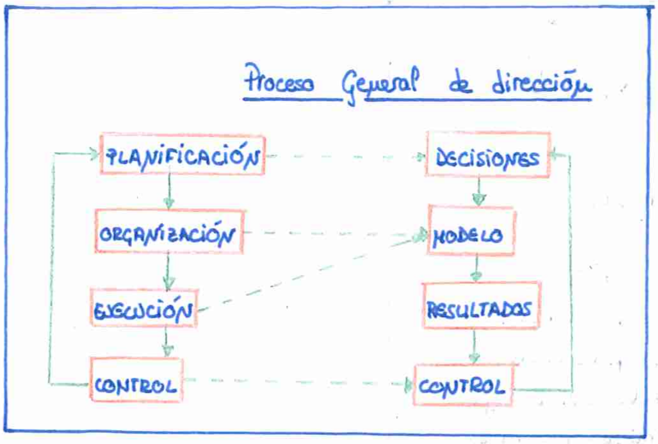


Bases del proceso:

1. Planificación

2. Organización: dependiendo de la planificación realizada.

3. Ejecución: de lo ya planificado.

\+ De estas 2 últimas se encarga el modelo.

4. Control: Observar si se han producido desviaciones de lo planificado.

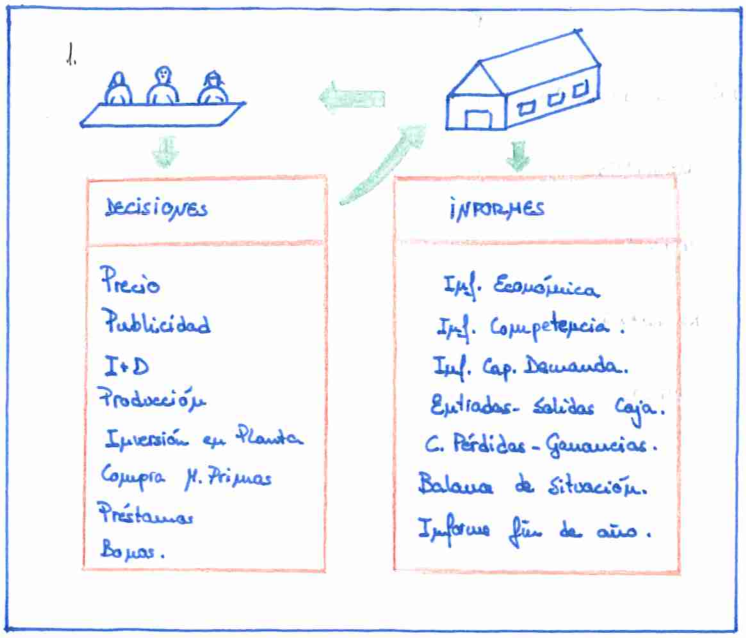
1.a. Decisiones: se pueden tomar siguiendo 2 criterios → 1. al tun-tun. (es la mejor forma de perder dinero.

2. siguiendo 1 planificación. (Ejem → Yo ando justo de cap. de producción → compro + maquinaria, pe' no compro suficiente m. prima).

En la toma de decisiones hay q. tener en cuenta lo q. puede pasar en el futuro.

2.a. Modelo.

3.a. Resultados: }
4.a. Control: } Obtenemos los resultados + controlamos q. es lo q. ha pasado en la empresa.



1. NUESTRO GRUPO: Equipo directivo q. se encarga de la gestión de l empresa.

Toma de decisiones: Estas representan todas las funciones de la empresa excepto la función de personal.

Estas decisiones siempre transforman la empresa. Ya sea pa' bien o pa' mal.

Informes: . Inf. económica (cómo se plantea la situación. Ejem → PNB del país).

Inf. competencia (a q. precios vende, cuánto vende ...).

* Estas dos primeras son comunes a todo el sector.

Inf. capacidad demanda (q. capacidad tenemos en este momento pa' vender).

Entrada- Salida Caja (flujo de la caja).

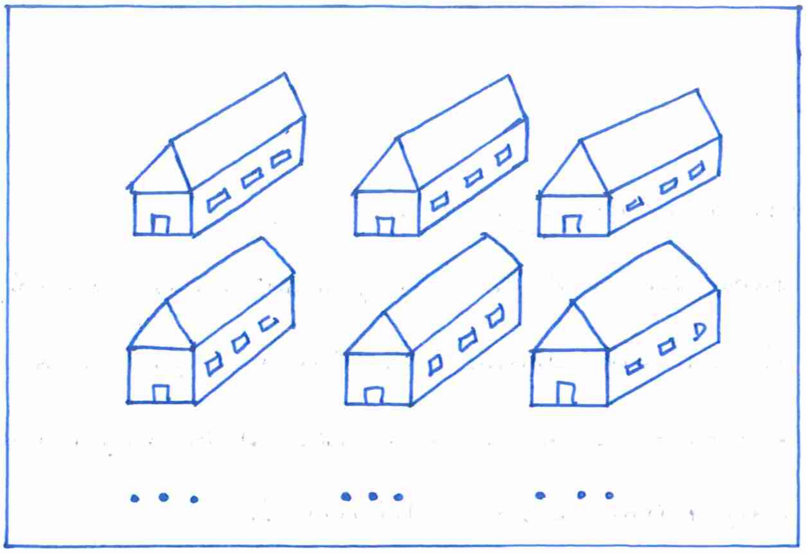
C. Pérdidas- Ganancias

Balance de situación

* Esta información es requerida cada período.

Informe fin de año (es l información sobre cada empresa).

Estas últimas son exclusivas de cada empresa.



Nuestra empresa no está sola, vamos a trabajar en un mercado en el q. hay otras "x" empresas (del mismo sector) en competencia con nosotros.

Así pues, no sólo debemos fijarnos en la empresas q. compiten con la nuestra, sino tb. en el entorno macroeconómico en el q. estamos.

TENER LAS 3 CUESTIONES SIGUIENTES SIEMPRE EN MENTE (SON INSEPARABLES + MUTUA/ INFLUYENTES).

FACTORES MACROECONÓMICOS.

→ Inflacción - deflacción (índice de precios)

→ Situación económica (índice económico)

→ Comportamiento del sector (índice estacional).

1. Inflacción - Deflacción (índice de precios) = precio del dinero. En el doble sentido:

- si necesito dinero: ¿a q. tipo de interés me dan el préstamo?
- si me sobra dinero: ¿cuántos bonos vamos a comprar?

* ¿Cuál es el precio del dinero en cada período?

2. Situación económica (índice económico): cuanto > sea este índice: 1. + dinero tiene la gente

pa· comprar nuestro producto; 2. el mercado va a ser >.

+ ¿Cuál es la situación financiera del país en el q. competimos (→ índice económico)?

3. Comportamiento del sector (índice estacional). (Ejem → Vendemos paraguas: ¿Cuándo se vende +, en Agosto o en Diciembre? – Observamos la existencia de 1 índice estacional: hay períodos en los q. se vende + q. en otros. Hay períodos de > ó < estacionalidad).

> **EL SECTOR**
>
> → Producto estacional.
>
> → Decisiones q. influyen en el mercado.
>
> → Precio de venta.
>
> → Pto Publicidad.
>
> → Pto I+D.
>
> → la competencia define el sector.
>
> → límites de precio: 12-36.

Ojo: No afecta → 1º lo q. afecta a todo el país. (Ejem. → q. el PNB sea >).

2º aquello q. afecta a todo el sector. (Ejem. → ¿vendo + paraguas a 50 pts o a 500.000 pts? → aumentamos o disminuimos ~ creamos o destruimos mercado).

3º Si es 1 producto estacional.

1. Producto estacional.

2. Decisiones q. influyen en el mercado.

3. Precio de venta. (Ejem. → si aumento el precio → el mercado total disminuirá).

4. Pto. Publicidad. (Ejem. → si todos lanzamos una campaña super agresiva: + consumidores dispuestos a comprar: el mercado será >).

5. Pto. I+D. (Cuánto > sea nuestra inversión, haremos productos de mejor calidad → el com-

sumidor estará + dispuesto a comprar).

5. La competencia define el sector. (El mercado en el q. todos nosotros influimos: todas las empresas influyen mucho).

* Nosotros vamos a "decidir" e influir en nuestro sector.

6. Límites de precios: 12-36.

LA EMPRESA - OBJETIVOS.

→ Beneficio:

$$\text{rentabilidad} = \frac{\text{BENEFICIOS}}{\text{FONDOS PROPIOS}}$$

→ Cuota de mercado:

$$\text{cuota} = \frac{\text{VENTAS DE LA EMPRESA}}{\text{VENTAS TOTALES DEL SECTOR}}$$

* ESTAS 2 CUESTIONES SON LOS OBJETIVOS DE TODA EMPRESA.

Cuanto > sean estas 2 cifras → Mejores serán nuestros resultados.

* El beneficio se mide según la rentabilidad.

* La cuota de mercado se mide en unidades.

LA EMPRESA - DECISIONES.

→ D. de demanda (precio, mark., I+D)

→ D. de capacidad interna

- volumen de producción
- Pto. mantenimiento
- Inversión en planta
- Compra de m. primas

→ D. Financieras

- Préstamo a solicitar.
- Inversión en letras del tesoro.

* Las decisiones q. toman toda empresa necesitan determinada consistencia.

1. D. de demanda (precio, mark.-publicidad, I+D) afectan de los siguientes modos:
   - harán q. ese sector tenga > ó < nº de consumidores.
   - establece cómo se reparte este mercado.

2. D. de capacidad interna.

2.a. volumen de producción (¿cuántos "Y" vamos a producir en este período?).

2.b. Pto mantenimiento (de la maquinaria - es necesario mantenerla siempre en funcionamiento).

2.c. Inversión en planta. (Al comenzar la actividad se tiene cap. pa' producir det. volumen de producción, posterior/ puedo decidir aumentar el nº de máquinas).

2.d. Compra de m. primas. (Hay q. tener en cuenta q. las q. se compran en este período no podrán ser utilizadas pa' producir hasta el siguiente período).

3. D. financieras.

3.a. Préstamo a solicitar (si necesitamos dinero, ¿cuánto vamos a pedir al banco?).

3.b. Inversión en letras del tesoro (si sobra dinero, ¿cuánto invertiremos en bonos?).

* Siempre habrá decisiones q. afecten a diversas áreas funcionales. (lo contrario es raro).

Ejem → Si produzco - : vendo - : gano $\overset{+}{\underset{-}{\acute{o}}}$: pido $\overset{+}{\underset{-}{\acute{o}}}$ préstamos.

Compro m. primas : necesito dinero :
- pido + préstamos.
- invierto - en bonos.

CONSISTENCIA DE LAS DECISIONES.

→ Decisiones q. afectan a diversas áreas funcionales.

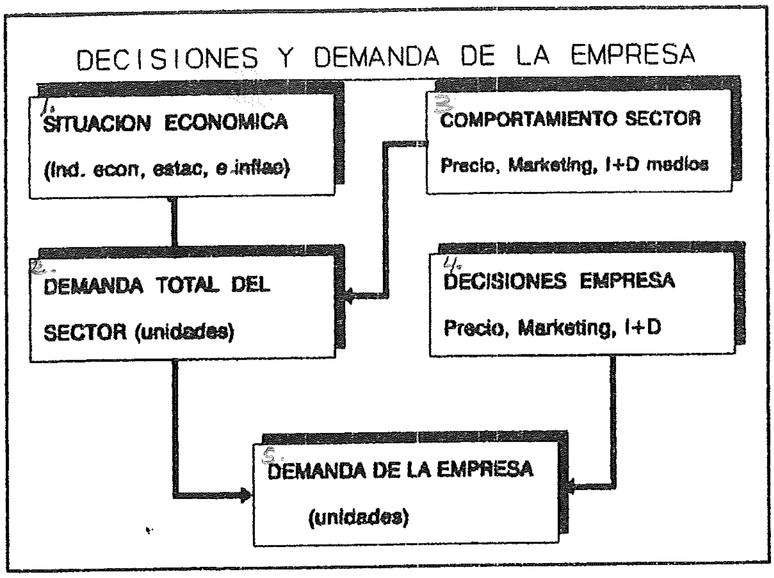
→ Consistencia de las decisiones (c/p).

→ Consistencia a l/p → planificación.

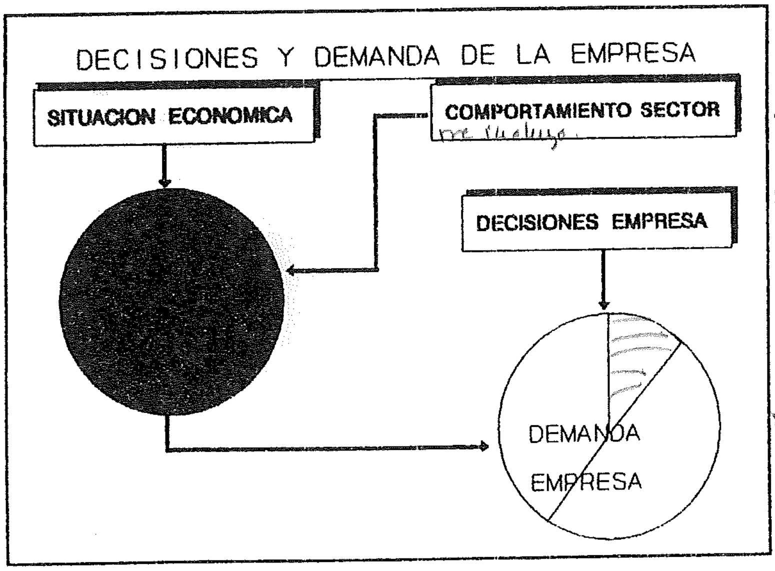
* Consistencia = coherencia.

* Hemos de tener en cuenta q. las decisiones no se toman independiente/ unas de otras.

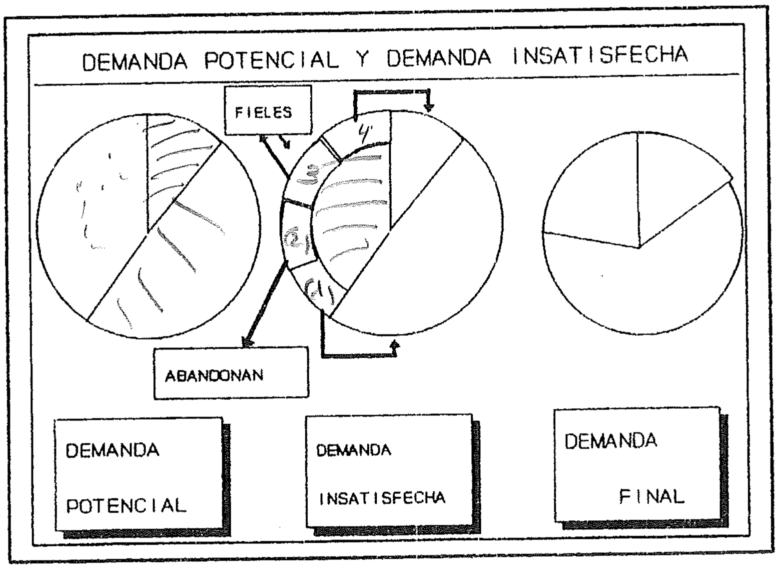
Iratxe Berriozabal Campillo.



1. partimos de l det. situación económica. (yo sé su índice económico - PNB, la estacionalidad + los préstamos + bonos - su interés - IPC).
2. Dada ésta yo debo ser capaz de realizar l previsión de cual va ser la demanda total del sector).
3. A la anterior le afecta el comportamiento total del sector. (se produce por la influencia de la economía de la demanda + el comportamiento del propio sector).
4. Conjunción de la demanda q. yo voy a tener como empresa vendrá de la demanda total del sector + mis propias decisiones.
5.



Tenemos la situación económica + comporta. sector. De su confluencia obtenemos la demanda total del sector. Pero de las decisiones q. yo he tomado me voy a llevar sólo l parte. (Debo 200 000 productos demandados, x mis decisiones de mark.... sólo venderé 110 000 unid.) No es seguro q. pq. quieran comprarme x productos yo vaya a vender x productos, depende de si yo tengo o no x producto.



→ lo q. quieren comprarle a la empresa 1

→ a la empresa 2

→ a la 3.

Pero la empresa 2 sólo tiene stock par satisfacer la demanda de ▨, los demás son demanda no atendida. Los consumidores no atendidos pueden:

- ir a comprar a la competencia (1)
- " " " " " " (la otra) (2)
- abandonan, no compran a nadie (3)
- fieles a la empresa, esperan al próximo período (4) ← Todos no son del = tamaño

⇓

Pasamos de la demanda potencia →

→ (demanda insatisfecha) → demanda final (lo q. ha ocurrido al final).

+ la demanda final con respecto a la potencial es + pequeña + además distribuida de forma ≠.

La empresa 3 → absorve a los q. la 2 no pudo atender por lo q la cuota de mercado de la 2 disminuye.

Demanda potencial = D. final → si todas las empresas tienen suficiente stock pa absorber a todos los consumidores.

Si 1 empresa de la competencia no ha podido satisfacer a todos sus consumidores puede ocurrir q éstos vengan a mi !!OJO!! con la consistencia de las decisiones.

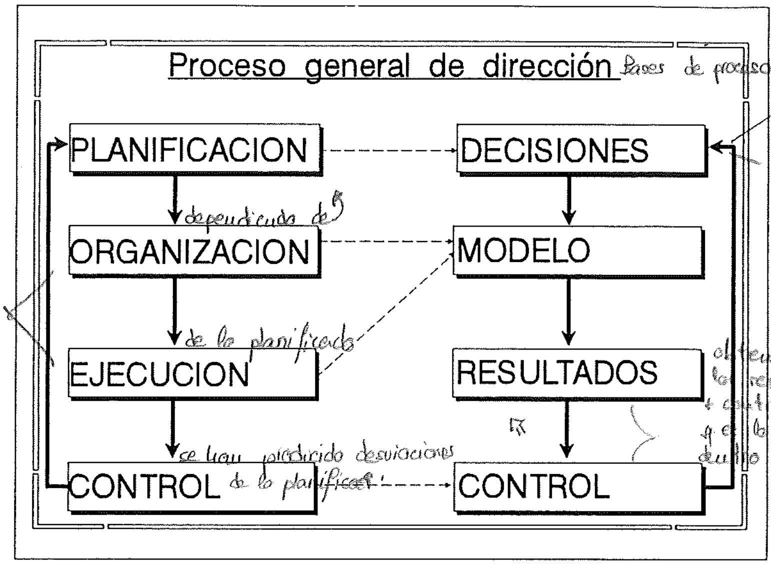
↑ Cómo poder acercarnos a la demanda prevista de la empresa ↑

¡OJO! → Fijarse en las interrelaciones → son muy importantes.

EXAMEN: Si bajando el precio 1 $ ¿cuánto + vendo?

¿cuánto + pago a Hacienda?

Iratxe Berriozabal Campillo.
13.02.96

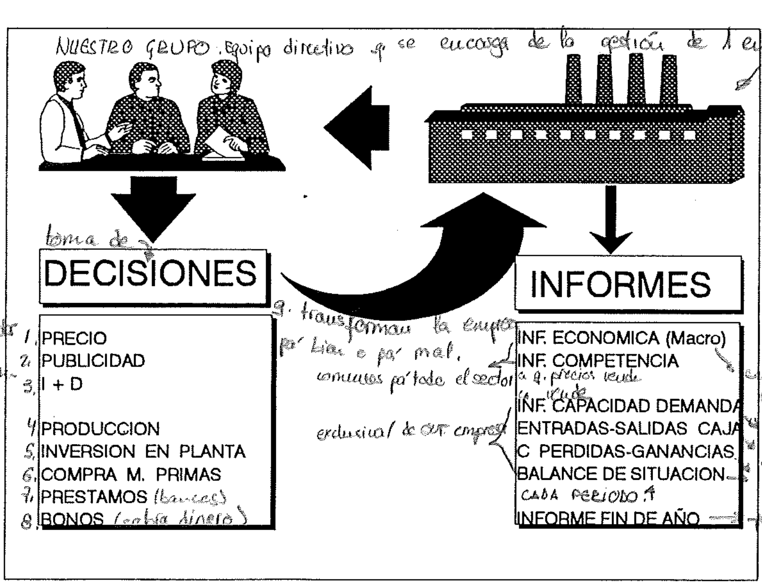


de ellos se encarga el modelo

al tun tun (mejor forma de perder dinero).

seguir 1 planificación (Ej— si ando justo de cap. de producc. compro + máquina, pº no compro suficiente m. prima). (tener en cuenta q. puede pasar en el futuro.

obtenemos los resultados + controlamos q. es lo q. ha pasado dentro de la empresa.

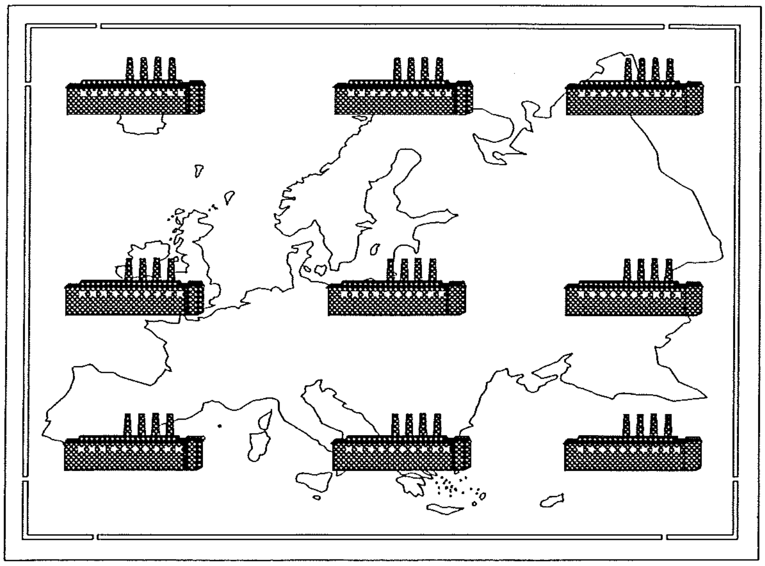


Representan todas las f. de la empresa excepto la f. de personal.

ciclo q. se repite 1 + otra vez

1º toma decisiones: recibes 1 serie de datos sobre ella.
a q. precio vende
inversión publicidad
:
c. va a producir

Plantea la situación (PNB de país.)
q. capacidad tenemos en este momento pª vender.
flujo de caja.
información sobre cada empresa.



Nuestra empresa no está sola, vamos a trabajar en un mercado en el q. hay otras empresas en competencia con nosotros.
No sólo fijarse en qué empresas compiten con nosotras sino tb con el entorno macroeconómico.

TENER LAS 3 CUESTIONES SIEMPRE EN MENTE
↓
INSEPARABLES
Y
MUTUA/ INFLUYENTES

Factores macroeconómicos

¿Cuál es la situación financiera del país en el q. competimos (índice económico)?

- Inflación-deflación (índice de precios) — precio del dinero. En doble sentido: si necesito dinero: a q. tipo de interés me dan el préstamo. Si me sobra dinero, cuántos bonos vamos a comprar. ¿Cuál es el precio del dinero en cada período?
- Situación económica (índice económico) — > el mercado va a ser > cuanto > + dinero tiene la gente p/ comprar our product.
- Comportamiento del sector (índice estacional) — Ejem. → vendemos + paraguas. ¿Cuándo se venden + en agosto o en Diciembre? → hay 1 índice estacional → hay periodos en los q. se vende + q. en otros. Hay periodos de > o < estacionalidad.

Executive Game

El sector

Me afecta:
1º lo q. afecta a todo el país (Ejem. q. el PNB sea >).
2º " " " " " sector (Ejem. vendo + paraguas a 50 pts o a 500.000 pts?) — aumentamos o disminuimos, paramos o destruimos mercado.
3º Es 1 producto estacional.

- Producto estacional
- Decisiones que influyen en el mercado
  - Precio de venta (Ejem. → si aumento el precio → el mercado total disminuirá).
  - Pto Publicidad (Ejem. → si todos lanzamos 1 campaña super agresiva → + consumidores dispuestos a comprar → mercado >)
  - Pto I+D (cuanto > sea our inversión en esto → hacemos productos de mejor calidad: consumidor + dispuesto a comprar.
- La competencia define el sector (el mercado en el q. all of us influimos. todas la empresas influyen mucho).
  Nosotros vamos a decidir e influir en our sector.
- Limites de precio: 12-36

Executive Game

La Empresa - Objetivos

Cuanto > → mejores resultados

2 CUESTIONES COMO OBJETIVOS DE TODA EMPRESA

- Beneficio: medir mediante

$$\text{rentabilidad} = \frac{\text{beneficios}}{\text{fondos propios}}$$

- Cuota de mercado

$$\text{Cuota} = \frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}}$$ en unidades

Executive Game

Necesitan 1 det. consistencia

La Empresa - Decisiones
a tomar.

- D. de demanda (precio, mark., I+D) — publicidad afectan
  - 1. hará q. ese sector tenga > o < nº de consumidores
  - 2. cómo se reparte este mercado.
- D. de capacidad interna
  - Volumen producción ¿Cuántos __ vamos a producir en este periodo?
  - Pto. mantenimiento de la maquinaria (pa' mantenerlo siempre en funcionamiento).
  - Inversion en planta. Al comenzar se tiene capacidad pa' producir determinado volumen de producción puedo aumentar el nº de máquinas.
  - Compra de materias primas (las q. se compran en este periodo se utilizarán pa' producir en el siguiente periodo).
- D. financieras
  - Prestamo a solicitar (¿necesitamos dinero? ¿q. pedir al banco?).
  - Inversion en letras del tesoro (¿si sobra dinero? ¿q. invertir en bonos?).

Siempre habrá decisiones q. afectan a diversas áreas funcionales.

Si produzco → vendo → gano $ → pido $ préstamos

compro m. primas → necesito dinero → pido $ préstamos

↘ invierto en bon.

Consistencia de las decisiones
→ sean coherentes.

No lógico → pocos productos < bajo el precio / campaña publicidad agresiva.

- Decisiones que afectan a diversas áreas funcionales
- Consistencia de las decisiones (corto plazo) las decisiones no se toman indep. unas de otras
- Consistencia a largo plazo -> planificación

Executive Game